



Sisäisen viestinnän ja tiedonkulun kartoittaminen Hok-Elannon ravintolatoimialalla

Viinikka, Jarkko

2011 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Sisäisen viestinnän ja tiedonkulun kartoittaminen Hok-Elannon ravintolatoimialalla

Viinikka Jarkko
Palvelujen tuottamisen ja
johtamisen koulutusohjelma
Maaliskuu, 2011

Viinikka Jarkko

Sisäisen viestinnän ja tiedonkulun tehostaminen Hok-Elannon ravintolatoimialalla

Vuosi 2011 Sivumäärä 36

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa sisäistä viestintää Hok-Elannon ravintolatoimialalla. Tavoitteena oli saada tietoa siitä, miten ravintolatoimialan henkilökunta mieltää sisäisen viestinnän työpaikalla sekä selvittää mitä eri viestintäkanavia työyhteisössä on käytössä.

Teoriaosuudessa on käsitelty viestintää yleisellä tasolla. Viestinnän näkökulmissa on syvennetty tarkemmin johtamisviestintään yrityksen sisällä sekä Hok-Elannon määritelmiin sisäisen viestinnän laadusta. Viestintäkanavista on tarkasteltu yleisimpiä työyhteisöissä käytettäviä viestintätapoja sekä viestintäkanavia, jotka ovat Hok-Elannossa käytössä.

Tutkimusprosessissa on käyty läpi tutkimukselle ominaisia piirteitä sekä erilaisia tutkimusmenetelmiä. Tutkimusaineisto on hankittu kyselyn avulla, joten kyselyn laatimista ja toteuttamista on selvitetty teoriaosuudessa. Aineiston käsittelyä on tarkasteltu teoriassa työssä käytettävien menetelmien mukaan. Tutkimuksen luotettavuudella on merkitystä tulosten kannalta, joten sitä on tarkasteltu osana tutkimusprosessia.

Tutkimuksen tulokset on käsitelty aihealueittain. Ensimmäisessä osiossa tuodaan esille tulosten taustamuuttujat ja pohditaan niiden sisältöä. Toisessa osiossa käsitellään viestintätapoja ja niiden tärkeyttä työntekijöiden näkökulmasta. Viestintätavoissa on huomattavissa, että esimiehen rooli on merkittävässä asemassa osana työyhteisön sisäistä viestintää. Seuraavassa osiossa on käsitelty viestinnän toimivuutta työpaikalla. Tuloksista on huomattavissa, että viestintä toimii työpaikalla yleisesti ottaen hyvin. Lopuksi tulososiossa on käsitelty viestinnän vastuullisuutta ja tutkimustulosten luotettavuutta. Vastuu sisäisestä viestinnästä painottuu tulosten perusteella pääosin esimiehille ja etenkin Hok-Elannon organisaation ylimmälle johdolle. Validiteetiltaan ja avoimien kysymysten osalta tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

Hok-Elannon ravintolatoimialalla koetaan, että sisäinen viestintä toimii enimmäkseen hyvin. Epäkohtien osalta viestinnässä on annettu hyviä kehitysehdotuksia ja niiden käyttöön ottaminen toimipaikoissa parantaa sisäistä viestintää työpaikoilla.

Asiasanat: sisäinen viestintä, viestintä, ravintolatoimiala

Viinikka Jarkko

Internal Communication in Hok-Elanto Restaurants

Year	2011	Pages	36
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to investigate internal communication in Hok-Elanto restaurants. The objective of the thesis was to find out what restaurant staff thinks about the current internal communication at the workplace and which communication channels are in use.

In the theoretical section, communication is described. Downward communication from managers to employees and Hok-Elanto's definitions of the quality of internal communication are scrutinized more specifically. Most common methods of communication are also discussed. The theoretical section depicts how the research material was gathered by survey and the methods used to analyze the research results. The reliability of the survey was significant.

The results are analyzed thematically and they state that internal communication is important and managers have a crucial role. The results also indicate that restaurant staff thinks that communication generally works well in their workplaces. The survey revealed that the responsibility of the internal communication belongs to the managers and especially to the higher management of the corporation. The results received by open questions can be considered reliable.

Generally in Hok-Elanto restaurants internal communication works mostly efficiently and the restaurant staff has given improvement ideas for internal communication.

Keywords: internal communication, communication, restaurant

Sisällys

1 Johdanto	6
2 Ravintolatoimiala toimintaympäristönä	6
3 Viestinnän näkökulmia	7
3.1 Johtamisviestintä	9
3.2 Sisäinen viestintä Hok-Elannossa	12
3.3 Viestintäkanavat työyhteisössä	14
4 Tutkimusprosessi.....	17
4.1 Aineiston hankinta kyselyn avulla	18
4.2 Kyselyn toteuttaminen	19
4.3 Aineiston käsittely	21
4.4 Tutkimuksen luotettavuus	21
5 Tutkimuksen tulokset	22
5.1 Tutkimuksen taustamuuttujat	22
5.2 Viestintätavat ja niiden tärkeys	23
5.3 Sisäisen viestinnän toimivuus ja vaikutukset	26
5.4 Viestinnän vastuullisuus.....	28
5.5 Luotettavuuden tarkastelu	30
6 Johtopäätökset.....	31
Lähteet	33
Kuviot	34
Taulukot	34
Liitteet.....	34

1 Johdanto

Lähtökohtana opinnäytetyölle on Hok-Elannon ravintolatoimialalla teetetty työtyytyväisyyskysely, jonka tulosten perusteella sisäinen viestintä ja tiedonkulku kaipaavat kehitystä Hok-Elannossa. Sisäinen viestintä on yksi tärkeä osa-alue Hok-Elannon sisäistä laatua.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa sisäistä viestintää ja tiedonkulkua Hok-Elannon ravintolatoimialalla. Tarkoituksena on saada Hok-Elannon ravintola-alan työntekijöiltä tietoa siitä, miten he mieltävät sisäisen viestinnän työpaikallaan ja mitkä sisäiset viestintäkanavat ovat tärkeitä Hok-Elannossa. Tavoitteena on myös tutkia viestinnän vastuullisuutta Hok-Elannon ravintolatoimialalla henkilökunnan näkökulmasta. Näiden edellä mainittujen asioiden pohjalta on tavoitteena kartoittaa sisäistä viestintää sekä tiedonkulkua Hok-Elannossa. Näiden tietojen selvittämiseksi päätettiin teettää kysely sisäiseen viestintään liittyen Hok-Elannon ravintola-alan työntekijöille. Tähän ratkaisuun päädyttiin käytyämme keskustelun Hok-Elannon laatu ja ympäristövastaavan kanssa siitä miten saisimme parhaiten kartoitettua sisäistä viestintää Hok-Elannon ravintolatoimialalla.

Henkilökohtaisena tavoitteena minulla on oppia tuntemaan paremmin sisäistä viestintää yrityksessä ja saada tietoa siitä, miten sisäistä viestintää pystytään kehittämään, jotta siitä olisi hyötyä kaikille osapuolille työyhteisössä. Tärkeänä pidän myös mahdollisimman luotettavan tiedon saamista kyselyn avulla, jotta siitä olisi apua sisäisen viestinnän parantamisessa.

2 Ravintolatoimiala toimintaympäristönä

Ravintolatoimiala on monialueinen ympäristö, johon kuuluu kaikenlainen toiminta majoituksesta ravintoloihin ja ruuanlaittoon. Matkailu ja ravitsemisalalan suurimpiin edunvalvojiin kuuluu Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa Ry. MaRan edunvalvontaan kuuluu ravintoloita, hotelleja, kylpylöitä, leirintäalueita, kahviloita, sekä huvi-, teema- ja elämyspuistoja. MaRalla on 6000 toimipaikkaa ja sen jäsenyritykset työllistävät noin 60 000 henkilöä. Maran tehtävänä on valvoa elinkeino- ja työmarkkinapolitiikan etuja. (MaRa 2011.)

Hok-Elanto on pääkaupunkiseudun oma alueosuuskauppa, jonka omistaa sen yli puoli miljoonaa asiakasomistajaa. Yrityksen vuosittainen liikevaihto on yli 1,6 mrd. euroa ja Hok-Elannossa työskentelee reilut 6100 henkilöä. (Hok-Elanto yrityksenä 2011.) Hok-Elanto on S-ryhmän suurin alueosuuskauppa ja yksi Pohjoismaiden suurimmista ravintola-alan toimijoista ja eräs pääkaupunkiseudun tärkeimmistä työllistäjistä (Nyberg & Ahola 2010, 32). Vakituisen

henkilökunnan määrä on kasvanut viime vuodesta 150 henkilöllä. Hok-Elanto palvelee pääkaupunkiseudun asukkaita ja sen toimintaan kuuluu marketteja, ravintoloita, liikennemyymälöitä ja tavarataloja sekä muita toimipaikkoja joita on yhteensä noin 300. Yrityksen perusarvoihin kuuluu vastuullisuus, osaava henkilökunta, asiakasomistajan etu, kyky muuttua sekä tulokellinen toiminta. (Hok-Elanto yrityksenä 2011.) Hok-Elanto toimii keskeisellä Uudellamaalla sekä yhdeksän kunnan alueella pääkaupunkiseudulla. Hok-Elanto-konserni koostuu emoyritys Helsingin Osuuskauppa Elannosta (Hok-Elanto Liiketoiminta Oy), joka koostuu market-, tavaratalo, ravintola-, liikennemyymälä-, sekä polttonestekaupasta. Yritykseen kuuluu myös Hok-elanto Palvelu Oy sekä 45 kiinteistöyhtiötä. (Nyberg & Ahola 2010, 34.)

Johtoryhmän Hok-Elanto konsernissa muodostavat toimitusjohtaja, market-kaupan toimialajohtaja, ravintolatoimialan toimialajohtaja, liikennemyymälä- ja polttonestekaupan toimialajohtaja, suunnittelujohtaja, talousjohtaja, henkilöstöjohtaja ja kiinteistöjohtaja. Toimitusjohtajalle raportoivat johtoryhmän jäsenet. Toimitusjohtajana Hok-Elannossa on Matti Niemi ja varatoimitusjohtajana toimii päivittäistavara- ja käyttötavarakaupan toimialajohtaja Veli-Matti Liimatainen. (Nyberg & Ahola 2010, 34.)

3 Viestinnän näkökulmia

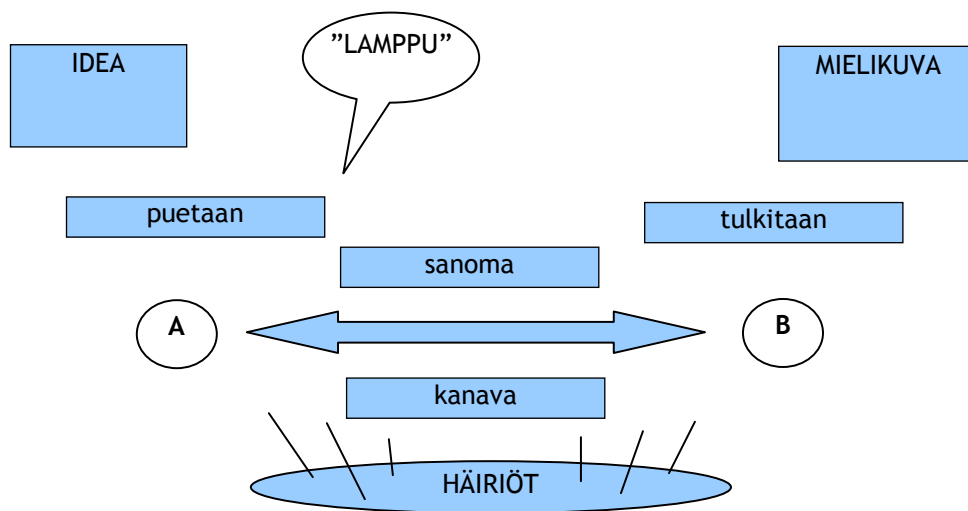
Tässä teoreettisen viitekehyksen luvussa käsitellään viestintää ylipäänsä ja sitä mitä viestinnällä tarkoitetaan. Viestinnän näkökulmasta on tarkemmin käsiteltynä johtamisviestintää ja esimies - alainen viestintää. Sisäisestä viestinnästä käsitellään keskeisiä alueita ja haasteita, sekä sitä mitä sisäinen viestintä pitää sisällään Hok-Elannossa. Erilaisista viestintätavoista on kerrottu tämän osion loppupuolella. Viestintätapoja on paljon erilaisia, mutta tässä luvussa käsitellään niitä, jotka ovat tämän työn kannalta keskeisiä sisäisessä viestinnässä Hok-Elannon ravintolatoimialalla.

Viestintä mielletään usein esimiesten keskuudessa pelkästään välineellisenä tapahtumana. Sitä ajatellaan perinteisen prosessimallin kautta ja on kuultu myös sanottavan että viestintä on onnistunutta silloin kun viestin vastaanottaja reagoi viestiin lähettäjän haluamalla tavalla. Tiedon siirtäminen on tärkeä asia, mutta viestintä on isompi tapahtuma, jossa syntyy tilanteita missä voidaan yhdessä pohtia erilaisia asioita. (Åberg 2006, 83.)

Viestintä on prosessi tai tapahtuma, jossa asialle annetaan jokin merkitys ja sen kautta tulkitaan asioiden tilaa. Tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen sanomia välittävän vuorovaikutteisen verkoston kautta. Viestintä on sanomien vaihdantaprosessi lähettäjän ja vastaanottajan kesken. Viestinnällä tuodaan esille myös merkityksien tuottamista, tulkintaa,

sekä jakamista ja näitä tapahtuu sekä lähettäjän että vastaanottajan päässä. Viestinnässä täytyy aina huomioida että jotakin asiaa kerrottaessa, saattaa kuulijoilla olla eri tulkinnat asiasta. Jollekin jokin sana saattaa siis merkitä ihan jotain muuta kuin toiselle. Tämä näkyy esimerkiksi kulttuurillisissa eroissa. Viestintä on siis myös kulttuurillisesti määräytynyttä. Viestintä mielletään usein esimiesten keskuudessa pelkästään välineellisenä tapahtumana. (Åberg 2006, 85.)

Viestintä lähtee liikkeelle ideasta, joka syntyy lähettäjän päässä. Tämän jälkeen idea puetaan sanoiksi, jonka jälkeen se lähetetään jotain kanavaa pitkin vastaanottajalle. Viesti voidaan lähettää vastaanottajalle esim. sähköpostilla. Vastaanottaja vastaanottaa viestin ja alkaa tulkita sanomaa. Tulee huomioida että vastaanottajalla ei ole käsitystä ajatuksesta, josta sanoma on saanut alkunsa. Hän tulkitsee sanomaa ja saa mielikuvan lähettäjän ideasta. Harvoin lähettäjän idea ja vastaanottajan mielikuva ovat samanlaiset. Vastaanottajalla on omat tulkinnat asiasta, jotka perustuvat hänen aikaisempiin mielikuviinsa ja tietoihinsa asiasta. Yksi perusedellytys viestin lähettämisessä onkin se että lähettäjä on tarkasti miettinyt sanoman muodon siten että se on helposti ymmärrettävissä. Sanoman kiinnostavuus ja vaikuttavuus ovat myös tärkeitä vastaanottajan kannalta. (Åberg 2006, 85 - 86.) Seuraavassa kuviossa (Kuvio 1) on havainnollistettu kuinka viesti syntyy ja mitkä tekijät sen kehittymiseen vaikuttavat.



Kuvio 1: Viestinnän malli. (Åberg 2006, 91.)

Viestiä lähettäessä, saattaa syntyä erilaisia häiriötekijöitä. Häiriöitä ovat Wiion esittämän nelijaon mukaan este, kohina, vääristymä ja kato. Este on ulkoinen häiriö, joka tapahtuu sen jälkeen kun sanoma on lähtenyt lähettäjältä eteenpäin. Tällainen este saattaa olla

esimerkiksi sähköisen verkon kaatuminen, tai että ilmoitustaulun ilmoitus jää huomaamatta. Kohinatilanteessa lähetetty sanoma sekoittuu muihin sanomiin, esim. messuilla, joissa on muuta hälinää ympärillä. Kato syntyy jos vastaanottajalla on jokin aistihäiriö. Tällainen saattaa olla esim. keskittymisen puute, jolloin sanomasta jää joitakin osa-alueita huomaamatta. Vääristymässä on kyseessä tulkinnallinen virhe. Sanoma saavuttaa vastaanottajan, mutta hän tulkitsee sen ihan eri tavalla miten lähettäjä on sen tarkoittanut. Näihin seikkoihin vaikuttavat usein arvot ja asenteet. (Åberg 2006, 91.)

Palaute on viestinnässä määrite siitä kun vastaanottaja reagoi saamaansa viestiin jollain lailla. Palaute voi olla jokin ele jonka vastaanottaja antaa lähettäjälle saadessaan viestin perille, esim. pään nyökkäys. Palaute voi olla myös kiitoskirje. Palautteen ja viestinnän erottaminen toisistaan voi olla joskus hankalaa. Liikkeenjohdon kirjallisuudessa palaute määritellään tiedoksi siitä miten toinen henkilö on suoriutunut tehtävästään tai millaisena toinen ihminen koetaan henkilönä. Viestintä taas on vuorovaikutusta toisen ihmisen kanssa. (Åberg 2006, 92.)

3.1 Johtamisviestintä

Johtamisviestintä voidaan luokitella yleisen viestinnän erityistapaukseksi. Johtamisviestintä on johtamistyötä, jossa korostuu asioiden tulkinta. Johtamisviestintä suuntaa yksilön tai ryhmän suuntaa, valvontaa ja organisointia. Yhteisöllisyys, vuorovaikutus, kannustaminen ja motivointi kuuluvat myös johtamisviestinnän piirteisiin. Johtamisviestintä on siis johtamistyötä, sillä ilman viestintää ei voida johtaa. Johtamisviestinnässä korostuvat työn suuntaaminen, valvonta ja organisointi, sillä johtaja ei toimi viestinnässä yksin. Vuorovaikutuksen tärkeys nousee tässä tärkeäksi, sillä se luo yhteenkuuluvuuden tunnetta. Muodolliset viestintätilanteet, kuten palaverit ja esimies - alainen tilanteet ovat tärkeitä, mutta uutena on myös johtaminen verkossa. (Åberg 2006, 93.)

Johtamisviestintä voidaan tarkastella kahdelta eri suunnalta, management- ja leadership-näkökulmista. Nämä kaksi asiaa eivät ole toisistaan erillään, mutta korostavat hieman eri asioita. Management näkökulmasta viestintä tapahtuu viestintäjärjestelmän puitteissa ja sitä voidaan kuvailla suunnittelevana, delegeivana, sekä tulos- ja kehitysviestintänä. Leadership näkökulma on ihmisten johtamista. Tässä korostuu vuorovaikutus, motivaatio, sitoutuneisuus, sekä yksilö ja ryhmä prosessien työstämistä viestinnän keinoin. (Åberg 2006, 94.)

Åbergin mukaan yrityksen perusmäärittelyihin kuuluu viestintävastuiden määrittely yleisellä tasolla. Viestintävastuut voidaan jakaa tulosyksiköiden ja organisaation mukaan. Viestinnässä voidaan antaa asioille myös painoarvoa, jolloin mietitään ketkä saavat tietoa antaa asioissa, jotka koskevat koko organisaatiota ja ketkä pienemmissä asioissa. Viestinnän vastuullisuutta

voidaan pohtia myös ajoituksen ja ajankohdan mukaan, jolloin uusista asioista viestiminen kuuluu jollekin tietylle taholle, jotka voivat myöhemmin siirtää vastuun eteenpäin. Viestinnän vastuu voidaan jakaa myös ammattiosaamisen mukaan. (Åberg 2009, 129.)

Åbergin mukaan työyhteisössä viestiminen on tärkeä voimavara. Ilman viestintää ei työyhteisössä saada tietoa tavoitteista, työnjaosta, tai siitä miten työntekijät ovat työssään menestyneet. Organisaatioviestintä on prosessi, jossa työyhteisön toimintaa koskeville asioille annetaan merkitys ja niitä tulkitaan. Tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen verkoston kautta, joka välittää sanomia. Johtamisviestintä poikkeaa yleisestä viestinnästä sillä että se on organisoitua ja tukee työyhteisön tavoitteiden saavuttamista. (Åberg 2006, 96 - 97.)

Johtamisviestinnässä on lisäksi käytössä erilaisia viestimiä, kuten tietokoneita, konttoritekniikkaa, sekä henkilöstölehtiä. Työyhteisön viestintä muodostaa oman verkostonsa, joka koostuu erilaisista työyhteisön viestintäkanavista. Työyhteisön viestimisen syyt voidaan luokitella viiteen eri osa-alueeseen. Ensimmäisenä on toiminnan tukeminen, jota tarvitaan palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille. Toisena on työyhteisön profilointi jolla voidaan luoda pitkäjänteinen työyhteisö-, palvelu-, tai johtajaprofiili. Kolmas on informointi, jota tarvitaan työyhteisön asioiden kertomisessa. Neljäntenä alueena tulee kiinnittäminen, johon kuuluu työyhteisöön ja työhön perehdyttäminen. Viidentenä on vuorovaikutus, joka ilmenee ihmisten sosiaalisten tarpeiden tyydyttämisenä. (Åberg 2006, 96 - 97.)

Johtamisviestintää voidaan nimittää tulosisviestintänä, koska se vaikuttaa suoraan työyhteisön tulokseen ja tavoitteiden saavuttamiseen. Tulosisviestinnän tulee tukea työyhteisön kokonaistavoitteiden saamista ja tuloksen tekemistä. Sosiaalinen viestintä on myös työyhteisön tärkeä viestinnän muoto, vaikka se ei suoranaisesti ole työyhteisön johdettavissa. Sosiaalisesta viestinnästä voidaan käyttää myös nimitystä puskaradio tai henkilökohtainen läheisverkko. Nämä ovat tärkeitä työyhteisön viestinnässä, vaikka niitä ei voida suoranaisesti ohjata. (Åberg 2006, 97.) Juholinin mielestä työtoverit ovat työyhteisössä tärkeä viestintäkanava ja -verkosto. Tällaista viestinnän verkostoitumista on myös kyseenalaistettu, sillä usein työtovereilta koetaan saavan enemmän tietoa kuin olisi tarvetta. Työtovereiden antamaa tietoa ei siis välttämättä arvosteta tarpeeksi. Verkostoituminen saattaa olla muuhunkin kuin työasioihin liittyvää. Viestintä joka tukee työyhteisön tiedon ja osaamisen yhdistämistä voidaan katsoa tarpeelliseksi verkostoitumiseksi. (Juholin 1999, 145.)

Sisäisen viestinnän perusverkkona voidaan pitää esimies - alainen -verkkoa. Viestintää esimiehen ja alaisen välillä voi tapahtua kasvotusten, mutta nykypäivänä myös enenevässä määrin sähköpostin välityksellä. Yksi toimivimmista viestimisen muodoista on kuitenkin

edelleen palaverit, jos ne ovat hyvin toteutettuja. Muita viestimisen muotoja ovat esimerkiksi tiedotustilaisuudet, ilmoitustaulut, pikatiedotteet, henkilöstölehdet sekä verkon uutissivut. (Åberg 2006, 108 - 109.)

Sisäinen viestinnän tavoitteet voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan, jotka ovat vuorovaikutus, sitoutuminen ja tiedonkulku. Kaikkien tulee saada tehtäviensä suorittamisessa tarvitsemansa tiedot tai tietojen pitää olla helposti etsittävissä. Yksilön tulee mieltää työnsä ja itsensä merkityksen osana yksikköään ja koko yritystä. Yrityksen tehtävät ja tavoitteet tulee olla jokaiselle selvillä ja että jokainen näkee oman työpanoksensa suhteessa koko yrityksen toimintaan. (Kortesjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2009, 106.)

Oman esimiehen rooli sisäisessä viestinnässä on erityisen tärkeä. Åberg mainitsee erilaisista yrityksen sisäistä viestintää koskevista tutkimuksista, joissa vastaajien keskuudessa korostuu esimies - alainen suhteen tärkeys. Viestintätyytyväisyydellä ja työtyytyväisyydellä on todettu tutkimuksien perusteella olevan selvä yhteys. Ihmiset jotka olivat tyytyväisiä sisäiseen viestintään, olivat myös tyytyväisempiä työhönsä. Viestintään tyytymättömät olivat tyytymättömiä myös työhönsä. Myös motivaation kannalta viestintä koettiin tärkeäksi. Näissä viestintätilanteissa korostui erityisesti esimiehen rooli. Alaisen rooli on myös tärkeä viestinnässä. Alainen ei vaan vastaanota tietoa esimieheltään vaan on myös aktiivinen ja luova viestinnässä. Voidaan todeta siis että sisäisessä viestinnässä henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen perustuvat kanavat ovat tärkeitä. (Åberg 2006, 110.)

Sisäisen viestinnän haasteena voi olla uutistyhjiön syntyminen. Uutistyhjiötä voidaan kuvata sillä että työntekijät tietävät että jotain on tapahtunut, mutta heille ei kerrota mitä. Uutistyhjiö saattaa syntyä esimerkiksi organisaatiomuutoksissa, jossa jokin henkilö lähtee pois ja mietitään kuka on hänen seuraajansa. Tällaiset tilanteet pystytään hoitamaan nopeasti aktiivisella sisäisellä tiedotuksella, jolloin huhuille saadaan uusi käänne. Haasteet voivat liittyä myös tietovarastoihin ja verkkoihin. Työntekijän täytyisi saada olemassa olevaa tietoa jostain asiasta, mutta se estyy esimerkiksi salasanan tietämättömyyteen, jos tieto on yrityksen verkossa. Esimies saattaa olla myös haasteena sisäisessä viestinnässä. Esimies on linkki työyhteisön ja oman yksikkönsä välissä. Esimiehen vastuulla on yleisten tietojen räätälöiminen omaan yksikköön sopiviksi, sekä tiedon vieminen omasta yksiköstä ulospäin. Haasteena on myös erilaiset fyysiset tilat joissa henkilökunta voi lepuuttaa aivojaan ja heittää ilmaan villejä ideoita. (Åberg 2006, 111 - 112.)

Viestinnän keskeisiin suunnittelualueisiin kuuluu viestintävastuiden määrittely. Välineajattelun näkökannalta viestinnän voi antaa ammattilaisten hoidettavaksi. Tällaisessa tilanteessa nousee esiin voimakkaana välillisten kanavien, kuten lehtien, tiedotteiden ja verkon käyttäminen. Voidaan ajatella myös toisella tavalla, jolloin päärooliin nousee

ihmissuhteita korostava ajattelu, jolloin ihmisten välinen kanssakäyminen on kaiken ratkaisija. Ihmiset jotka ajattelevat asian tällä tavalla, eivät välttämättä edes ajattele että viestintä on erillinen osa organisaatiota, vaan mieltävät sen arkitoimintaan kuuluvana asiana. Yrityksen viestintästrategiaa suunniteltaessa on hyvä miettiä miten vastuut viestinnässä jakautuvat. Henkilökunnalla tulee olla tiedossa kuka viestinnästä vastaa, jotta poikkeustilanteiden synnyttyä tiedetään kenelle tiedustelut asiasta ohjataan. (Juholin 1999, 112 - 113.)

Erään yhtiön määritelmien mukaan vastuu viestinnän toimivuudesta on johdolla ja viestintäjohtajalla. Viestintäyksikön tehtävänä on ylläpitää ja kehittää viestintäjärjestelmää, sekä avustaa yksiköitä viestintäoperaatioissa. Henkilöstöpäällikön ja viestintäpäällikön katsotaan olevan vastuussa sisäisen viestinnän suuntaamisesta. Viestinnän vastuiden määrittelyn ei tarvitse olla yksityiskohtaista, kunhan niiden yleiset linjat tuodaan selkeästi esille. Hämäläisen & Maulan (2004, 81) näkemys asiasta on että viestintävastuun voi periaatteessa määritellä kaikille, jolloin kaikilla on vastuu tiedon etsimisessä ja sen eteenpäin viemisessä muille. He kuitenkin painottavat että päävastuun viestinnästä kantaa yleensä johto ja esimiehet. Viestinnän vastuiden jakamisessa on tärkeää selvittää, milloin kunkin henkilön tai henkilöstöryhmän vastuu alkaa ja milloin se loppuu (Juholin 1999, 113 - 114).

3.2 Sisäinen viestintä Hok-Elannossa

Hok-Elannon ravintolatoimialalla on sisäisen laadun johtamisosiossa määritelty mitä sisäinen viestintä yrityksessä tarkoittaa. Sisäisen viestinnän tehtävänä Hok-Elannon ravintolatoimialalla on edistää sekä ylläpitää Hok-Elannon toimintaedellytyksiä, antamalla oikeaa ja oikea-aikaista tietoa. Oikean ja oikea-aikaisen tiedon tarkoituksena on parantaa ja lisätä osaamista, henkilökunnan motivaatiota, luottamusta työnantajaan, yhteenkuuluvuutta, sekä turvallisuutta. Sisäinen viestinnän osa-alueet on siis jaettu viiteen edellä mainittuun osa-alueeseen ja jokaiselle niistä on määritelty oma aihealue sekä väline tai toimija, jonka avulla kyseinen osa-alue toteutetaan.

Kohdan ”Osaaminen” aihealueeksi on määritelty koulutus, ajankohtaistieto, sekä työohjeet ja johtaminen. Näille aihealueille on määritelty työvälineinä ja toimijoina mm. ketjukokoukset, henkilökuntapalaverit, viikkotiedotteet ja Helanet, joka on Hok-Elannon sähköinen intranetti. Toisena on ”motivaatio”, jonka aihealueeksi on määritelty toimipaikka ja yritystietous, sekä oman työn merkitys. Työvälineinä ja toimijoina tällä aihealueella on mm. esimiehen rooli, kehityskeskustelut, Helanet sekä yrityksen vuosikertomus. Kolmantena osa-alueena on ”luottamus työnantajaan”, jonka aihealueeksi on määritelty tulevaisuuden suunnitelmat ja välineenä sekä toimijana on esimiehen ja johdon rooli. Neljäntenä on ”yhteenkuuluvuus”, jonka aihealueena ovat yhteishenki, sekä henkilöstöasiat ja -edut. Toimijoina ja työvälineinä

tällä osa-alueella on mm. esimiehen rooli, henkilöstötoimet ja ketjujohto. Viimeisenä kohtana sisäisessä viestinnässä on ”turvallisuus”. Turvallisuuden aihealueina ovat kriisiviestintä sekä yrityskulttuuri ja välineinä ja toimijoina näihin asioihin on mm. ohjeet, suunnitelmat, koulutus sekä toimipaikkojen ilmoitustaulut. Näistä kaikista viidestä aihealueesta rakentuu kokonaisuus josta muodostuu Hok-Elannon ravintolatoimialan sisäinen viestintä. (Hok-Elanto 2011.)

Sisäisen viestinnän välineitä Hok-Elannon ravintolatoimialalla ovat sähköposti, Helanet, ilmoitustaulut, toimialan viikkotiedote sekä VIP-konsernin henkilökuntalehti. Sisäisessä viestinnässä on annettu tarkat ohjeistukset tietosuojauksesta ja siitä miten luottamukselliset ja henkilökohtaiset tiedot lähetetään vastaanottajalle. (Hok-Elanto 2011.)

Sähköpostin käyttäminen on tarkoitettu ensisijaisesti työasioiden hoitamiseen. Sähköpostin käyttämisestä toimipaikoilla vastaa ravintolapäällikkö. Sähköpostia käytetään tiedotteiden ja ohjeiden välittämiseen henkilökunnalle, sekä ohjeiden ja päivitysten käyttöönottoon. Toimipaikoilla on käytössään sekä henkilökohtaisia sähköposteja, että toimipaikkakohtaiset sähköpostit. Sähköpostiin liittyvässä ohjeistuksessa mainitaan myös että ”koko henkilöstö osaa lähettää ja vastaanottaa sähköpostiviestejä”. Sisäisen viestinnän kohdalla on myös ohjeistus siitä kenelle kaikille tietyt sähköpostit tulee suunnata ja mitä sähköpostin aihekenttään tietyissä tilanteissa tulee kirjoittaa. Sähköpostin poissaoloilmoituksen käytöstä on myös annettu ohjeistus. (Hok-Elanto 2011.)

Helanet on Hok-Elannon ravintolatoimialalla käytettävä sisäinen intranet. Helanetissä olevan materiaalin vastuuhenkilöt on määritelty sisäisen viestinnän ohjeistuksessa. Vastuuhenkilöiden tehtävänä on huolehtia omista Helanettiin laittamista materiaaleistaan ja siitä että heidän lisäämänsä materiaali on ajantasaista. Helanetistä löytyy omaa toimialaa koskevaa materiaalia. (Hok-Elanto 2011.)

Ilmoitustaulujen tehtävänä ja tavoitteena toimipaikoilla on toimia henkilökunnan yhteisenä tiedonjakamisvälineenä. Toimipaikkojen ravintolapäälliköt nimeävät ilmoitustauluille vastaavat hoitajat, joiden tehtävänä on huolehtia että ilmoitustauluilla oleva tieto on ajantasaista ja helposti luettavissa. Sisäisen viestinnän ohjeistuksessa on määritelty tarkasti mitä ilmoitustaulun tulee sisältää ja tämä ohjeistus koskee jokaista toimipaikkaa. (Hok-Elanto 2011.)

Viikkis, eli toimialan viikkotiedote on lehtinen joka ilmestyy toimipaikkoihin kerran viikossa. Viikkotiedotteen tarkoituksena on välittää henkilökunnalle asioita jotka ovat akuutteja ja lyhyitä informaatioita. Viikkotiedote sisältää toimialaa ja toimipaikkoja koskevia asioita,

esimerkiksi tietoa markkinointikampanjoista. Viikkotiedotteen tekemisestä vastaa siihen erikseen määritelty vastuuhenkilö. (Hok-Elanto 2011.)

Hok-Elannolla on myös oma VIP-Konsernin henkilökuntalehti, joka ilmestyy työntekijöille kotiin viisi kertaa vuodessa. Henkilökuntalehdelle on erikseen määritelty henkilöstöviestinnän tavoitteet. VIP-lehden tavoitteena on yhteenkuuluvuuden ylläpitäminen eri toimialoilla työskentelevien Hok-Elantolaisten kanssa. Tavoitteena on myös osaamisen, luottamuksen, motivaation ja me -hengen vahvistaminen. Henkilöt lehden tekemiselle ja vastuulle on erikseen määritelty. (Hok-Elanto 2011.)

3.3 Viestintäkanavat työyhteisössä

Tässä luvussa tarkastellaan erilaisia viestimistapoja työyhteisössä. Sisäisessä viestinnässä voidaan yrityksessä käyttää monenlaisia viestintätapoja ja kanavia. Luvussa tarkastellaan viestintätapoja, joita työpaikalla on yleisesti havaittavissa ja pääsääntöisesti käytössä. Siukosaaren (2002, 91) mukaan työyhteisössä on valittava ne viestintätavat ja viestintäkanavat, jotka vastaavat parhaiten yrityksen tarpeita.

Verkostojohtaminen on nykypäivänä työyhteisöissä arkipäivää ja sähköpostijohtaminen on lisääntynyt. Sähköposti tuo esiin monia helppoja ja nopeita vaihtoehtoja välittää tietoa toisille. Tekstin lisäksi kuvien, linkkien ja liitteiden lähettäminen eteenpäin on vaivatonta. Asiat säilyvät arkistoissa ja ne on helppo poimia sieltä tarpeen tullen. Asioita voidaan miettiä pidempään ennen kuin vastataan ja asioita on helpompi oikaista kasvojaan menettämättä. Verkon kautta on helpompi lähestyä eri tahoja ja sähköpostin lähettäminen korvaa palavereiden pitämistä. Sähköpostilla tavoittaa työntekijät silloinkin kun he ovat kaikki eri paikoissa. (Åberg 2006, 116.)

Sähköpostia lähettäessä kannattaa kuitenkin harkita, onko se ylipäänsä tarpeellista ja tavoittaako viesti ne, joille sen haluat lähettää. Sähköpostia kannattaa lähettää vain silloin kun uskot sen vievän sanomasi perille. Ellet harkitse viestin lähettämistä tarkkaan, et voi tietää toimittaako se asiasi perille. Tässä tilanteessa ratkaistaan työelämän viestinnän tehoa. Sähköpostin lähettäminen kaikissa tilanteissa ei ole välttämättä tehokkain viestintäkeino. Vaativimmissa viestintätehtävissä on hyvä miettiä olisiko parempi käyttää joitakin muita keinoja saada viesti tehokkaasti perille. Työpaikalla kannattaa huomioida, että sähköposti ei ole ainoa mahdollisuus tiedon välittämiseen. Sähköpostin ja sen vaihtoehtoisten työvälineiden käyttämiseen otetaan hyvin harvoin kantaa, kun puhutaan organisaation viestintälinjauksista ja ohjeista. Sen käyttöön turvaudutaan usein koska se on tuttu ja turvallinen käyttää. Sähköpostin käyttämisen kyseenalaistaminen saattaa olla joskus paikallaan. Ei ole olemassa selkeää linjausta tai sääntöjä milloin se on paras viestintäväline ja milloin sitä ei tulisi

käyttää. Sen sijaan valinnan tulisi riippua aiheesta, hetkestä ja henkilöstä. Herkkä tilannetaju ja asiakasajattelu ovat vahvoja ominaisuuksia tilanteessa, jossa täytyy punnita vaihtoehtoja milloin sähköpostin lähettäminen on tarpeellista. Vaikka viestin vastaanottaja olisikin työtoveri, kannattaa häntä ajatella viestiä lähettäessä asiakkaana. (Alasilta 2009, 54 - 56.)

Sähköpostiviestintä toimii parhaiten kahden ihmisen välisessä tiedonvälittämisessä ja varsinkin tilanteessa, jossa molemmat osapuolet tuntevat toisensa. Silloin kun vastaanottajaa ei tunne tai vastaanottajia on monia, kannattaa miettiä tarkkaan, mitä kirjoittaa ja kiinnittää huomiota erityisesti huolelliseen kirjoittamiseen. Sähköposti toimii parhaiten silloin kun sen sisältö on lyhyt ja ytimekäs. Pidempiä viestejä kirjoittaessa kannattaa harkita olisiko esimerkiksi puhelun soittaminen parempi vaihtoehto asian esittämiseen. (Alasilta 2009, 56 - 57.) Sähköposti täydentää muita viestintätapoja, joka sopii erinomaisesti kiireellisten asioiden hoitamiseen (Kortesjärvi-Nurmi & Rosenström 1999, 47).

Sähköpostiviestiin vastaamisen aloitteen tekee yleensä ensimmäisen viestin lähettäjä. Kannattaa ottaa aina huomioon se millä tavalla viestin lähettäjä haluaa, että häneen otetaan yhteyttä ja toimia hänen haluamallaan tavalla. Jos sähköpostin sisältöön vastaaminen on kuitenkin vastaanottajan mielestä hankalampaa ilmaista kirjoittamalla, voidaan katsoa paremmaksi vaihtoehdoksi esimerkiksi puhelinoitto. (Alasilta 2009, 57 - 58.) Misteil (1999, 76) kertoo, että kirjoittamisen suurena haasteena onkin selkeys, jolloin viesti on saatava vastaanottajalle mahdollisimman lyhyenä, yksinkertaisena ja ymmärrettävänä.

Puhetilanteessa puhujan tulee pyrkiä luomaan tilanteesta myönteinen vuorovaikutustilanne, jossa vallitsee miellyttävä ilmapiiri. Puhujan tulisi myös motivoida kuulijaansa koko puheensa ajan kuuntelemaan häntä. Vuorovaikutuksen syntymisen edellytyksenä on osallistujien kiinnostus käsiteltävistä asioista. Puhujan täytyy olla osaava, vakuuttunut ja suhtautua myönteisesti esittämäänsä asiaan sekä kuulijoihinsa. Kuvaja & Karoliina (2008, 90) mainitsevat että osapuolten asenne dialogisessa tilanteessa vaikuttaa viestintään. Vuorovaikutus mahdollisuuksia lisää myös jos puhuja esittää asiansa havainnollisesti, ymmärrettävästi ja moni-ilmeisesti. Tässä voidaan käyttää apuna esim. kuvia ja toimintaa. Vuorovaikutuksen syntymiseen vaikuttaa myös kuulijoiden ennakkoasenteet puhujaa kohtaan sekä ensivaikutelma puhujasta kun hänet nähdään ja kun hän lausuu ensimmäiset sanansa. Puhujan pitää pystyä aktivoimaan kuulijaansa koko puheen ajan. Kasvokkain viestiminen on arvostetuin, mutta myös suurimmat puutteet omaava viestintäkeino. Kasvokkain viestimistä harjoitetaan sekä yksilötasolla, että koko yhteisön sisällä. (Kylänpää 2003, 52.)

Palaveri on etukäteen sovittu, tai säännöllisin väliajoin esimerkiksi kuukausittain tapahtuva tapaaminen henkilökunnan kesken. Palaveriin voidaan kutsua tavalla tai toisella. Useimmiten kutsun lähettäminen ei ole edes välttämätöntä jos palaverit pidetään säännöllisin ajoin joka

kuukausi. Jos kutsu katsotaan tarpeelliseksi lähettää, se voidaan tehdä esimerkiksi sähköpostia käyttäen. Palaveri on henkilöstön tiedotus-, suunnittelu- tai neuvonpitotilaisuus. Palaverin nimeä täsmennetään sen mukaan kenelle se on tarkoitettu, esimerkiksi henkilökuntapalaveri tai johtoryhmäpalaveri. Tilanteen tarvittaessa voidaan pitää myös kriisipalaveri. (Kylänpää 2003, 52.)

Palaverien tehokkuus perustuu palaveriin osallistuvien sekä palaverin pitäjän omiin henkilökohtaisiin kykyihin ja ominaisuuksiin. Tehtävien jaosta palaverissa vastaa henkilö joka johtaa palaveria. Hänen tehtäviin kuuluu palaverin suunnittelu, henkilöstön kutsuminen palaveriin, sekä tehtävänjako palaverissa. Hänen tehtävänsä on tehdä myös muistiinpanot palaverissa käytävistä asioista, ellei hän ole antanut tehtävää esimerkiksi sihteerille. Palaverin vetäjän vastuulla on myös raportointi palaverissa käsitellyistä asioista johtoryhmälle. Vetäjän on jaettava huomiota tasaisesti kaikille ja jokaisella täytyy olla mahdollisuus sanoa mielipiteensä asioista. Palaverin vetäjän tehtävä on myös pitää huolta että pysytään niissä asioissa, mitkä ovat palaverissa aiheena. Yhteenvedo asioista tehdään kun asia on käsitelty tai päästy lopputulokseen. Vetäjä varmistaa vielä lopuksi että kaikki ovat asiasta yhtä mieltä. (Kylänpää 2003, 52.)

Tiedote on nopea ja edullinen tapa välittää viestiä. Häätäisesti tehtynä tiedote saattaa kuitenkin sisällöltään tuottaa epäselvää tietoa työyhteisössä. Tiedote on toimiva silloin kun halutaan ilmaista jokin asia lyhyesti. Tämä edellyttää kuitenkin, että tiedote on rakenteellisesti hyvin tehty ja asia on ilmaistu selkeästi niin, että vastaanottajat ymmärtävät sen. Tiedote ei saa olla liian yksityiskohtaista tietoa sisältävää. Tiedotteen sisältö tulee olla rakennettu myös niin, että tärkein asia on ilmaistu ensin ja vähemmän tärkeät, mutta oleelliset asiat sen jälkeen. (Juholin 1999, 148 - 149.)

Henkilöstölehdet ilmestyvät neljästä kuuteen kertaan vuodessa. Henkilöstölehti toimii parhaiten päivittäistä tietovirtaa syventävänä ja täydentävänä tiedonantajana, sekä osaltaan myös viihdyttävänä medianä. Lehdet ovat luotettavia, helppolukuisia ja monipuolisia, mutta eivät kovinkaan nopeita tiedonvälittäjiä. Henkilöstölehteä ei voida kuitenkaan pitää ensisijaisen tiedonlähteen antajana, joten sille ei voida antaa päävastuuta tiedottamisessa. Lehdessä täytyy olla tarkkaan mietittynä, kenelle se on suunnattu, mitkä ovat sen tärkeimmät tehtävät, mitä lehti sisältää ja ketkä lehteä tekevät sekä miten tavoitteita seurataan. (Juholin 1999, 150 - 151.)

Ilmoitustauluun suhtaudutaan tiedon välittämistarkoituksena ristiriitaisesti. Ilmoitustaulun pitämisessä saattaa olla vaarana että sen sisältö on kaoottinen ja sinne kiinnitetään jos jonkinlaista lappua. Joissakin työyhteisöissä sen ylläpitämiseen on nimetty vastuuhenkilö, jonka tehtävänä on pitää ilmoitustaululla oleva tieto ajankohtaisena. Monissa työyhteisöissä

on ilmoitustauluja, mutta niiden rooli on ajan myötä muuttunut. Tuoreen tiedon sijasta ne sisältävät käyttötietoja ja asioita, joita on muuten vaan kiva tietää. Ilmoitustaulut ovat useissa yrityksissä muutettu joltain osin sähköiseen muotoon, kuten esimerkiksi intranetiksi. Intranettiin laitetaan niitä tietoja joita ilmoitustauluille laitettiin ennen. (Juholin 1999, 152 - 153.)

4 Tutkimusprosessi

Tutkimusprosessi voi olla valmiin tietomateriaalin pohjalta perustuvaa teoreettista kirjoituspöytätyöstä tai havainnoivaa eli empiiristä tutkimusta. Empiirisen tutkimuksen avulla voidaan testata toteutuuko jokin teoriasta johdettu hypoteesi käytännössä. Tutkimuksen ongelmana voi olla myös jonkin ilmiön syiden selvittäminen tai ratkaisun löytäminen siihen, miten jokin asia pitäisi hoitaa. Tutkimuksen tavoitteena on löytää vastaus tutkimusongelmasta johdettuihin kysymyksiin. Tutkimuksen onnistumisen kannalta tärkeitä asioita ovat oikean kohderyhmän löytäminen, sekä oikean tutkimusmenetelmän valinta. (Heikkilä 2008, 13 - 14.) Tässä tilanteessa tulee myös huomioida, mikä tiedonkeruu menetelmä tilanteeseen sopii parhaiten. Vaihtoehtoina kyselyn järjestämiseen on esimerkiksi postikysely, puhelin-, tai käyntihaastattelu ja informoitu kysely. (Heikkilä 2008, 18.)

Lähtökohtana tutkimukseen on aina jokin ongelma, joka pyritään tutkimuksen avulla ratkaisemaan (Hirsjärvi, Remes, Liikanen & Sajavaara 1993, 26). Tutkimusongelma on se asia, johon tutkimuksella pyritään saamaan vastaus. Tutkimuksen perusjoukko on ryhmä josta tietoa halutaan. Tutkittavana voi olla koko perusjoukko tai siitä voidaan tehdä osatutkimus, jolloin joukosta valitaan osajoukko. (Heikkilä 2008, 13-14.) Tutkimusta tehtäessä on tärkeää määritellä ja rajata perusjoukko tarkasti. Perusjoukosta tehty otanta edustaa koko perusjoukkoa ja otannasta saadut tulokset voidaan yleistää koskemaan koko perusjoukkoa. (Kananen 2008, 70.)

Kvantitatiiviseen tutkimukseen hankittavat tiedot voidaan kerätä muiden keräämistä tilastoista tai tiedot kerätään itse. Itse tehtävässä kyselyssä täytyy miettiä tutkimusongelma pohjalta, mikä on kohderyhmä ja mikä tiedonkeruumenetelmä on paras. Kaikilla tiedonkeruumenetelmillä on hyvät ja huonot puolensa. Tutkimuksen luonne, tavoite, aikataulu ja budjetti ovat asioita jotka vaikuttavat menetelmän valintaan. Hirsjärvi ym. mainitsee Tutki ja Kirjoita kirjassaan (2001,171) että ”menetelmän valintaan ohjaa yleensä se, minkälaista tietoa etsitään ja keneltä tai mistä sitä etsitään.” Kirjekysely sopii parhaiten silloin, kun halutaan kerätä tietoa tosiasioista (Heikkilä 2008, 18 - 19).

Juholin mukaan työyhteisöviestinnän tutkimiselle on monenlaisia tutkimustyypppejä. Näitä voivat olla esimerkiksi barometrit, joiden tarkoituksena on mitata esimerkiksi esimiestoimintaa, työpaikan ilmapiiriä tai työtyytyväisyyttä. Tutkimustyyppinä voi olla myös viestintätutkimukset, joiden tarkoituksena on selvittää eri kanavista saatavan tiedon saamista, viestintätyytyväisyyttä ja puutteita, sekä tiedonkulun selvittämistä. (Juholin 2010, 92.)

4.1 Aineiston hankinta kyselyn avulla

Ylikosken mukaan kyselylomaketta käytetään kvantitatiiviseen mittaamiseen.

Kvantitatiivisella kyselyllä saadaan käsitys asiakastytyväisyyden määrästä. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan siis nimensä mukaisesti määrällistä tietoa. (Ylikoski 1999, 160 - 161.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa korostuu yleispätevien syiden ja lakien seuraamukset, joissa todellisuus rakentuu todettavista tosiasioista (Hirsjärvi ym. 2001, 129). Kyselylomaketta käyttämällä varmistutaan siitä, että kaikilta kyselyyn vastaajilta kysytään samat kysymykset samalla tavalla. Kyselylomaketta laadittaessa yhdistetään mahdollisissa aiheita käsittelevissä keskusteluissa saatu tieto jo olemassa olevaan tietoon. Tällaisia ovat esimerkiksi laatua koskevat tutkimukset, joihin esimerkiksi laatumittarit antavat tietoa mitattavista asioista ja auttavat asioiden ryhmittelyä loogiseen järjestykseen. Asiakastytymättömyydestä saadaan tietoa asiakkaiden tekemistä valituksista. Henkilöstön sekä johdon näkemyksiä tulee myös miettiä kyselylomaketta laadittaessa. Tuloksena syntyy laajahko lista asioita, joiden pohjalta kvantitatiivinen kyselylomake laaditaan. (Ylikoski 1999, 160 - 161.)

Kyselylomaketta suunnitellessa kannattaa olla todella huolellinen. Kysymysten muoto on erittäin tärkeä asia kyselyä laadittaessa, sillä se on yleensä suurin virheiden aiheuttaja lomaketta laadittaessa. Huonosti suunniteltu lomake voi pilata koko tutkimuksen. Lomakkeen suunnittelussa täytyy ottaa huomioon aineiston käsittelyvaihe. Lomakkeen suunnittelijalla täytyy olla tiedossa ohjelma, johon kyselyn tiedot syötetään sekä millä tavalla tulokset raportoidaan. Kyselyä laadittaessa on tärkeää miettiä kuinka tarkkoja vastauksia halutaan ja kuinka tarkkoja vastauksia voi ylipäänsä saada. Tutkimuksella täytyy olla selkeä tavoite ja tulee miettiä tarkkaan mihin asioihin kysymyksillä halutaan saada vastauksia. Kysymysten taustatekijät on selvitettävä tarkasti ja jos niistä ei ole tietoa niin selvitetään ne kysymysten avulla. Lisäksi on syytä myös miettiä vastausten johdonmukaisuutta ja avata niitä tarpeen mukaan kontrollikysymyksillä. Nämä ovat erittäin tärkeitä asioita, sillä kysymyksiin ei voi enää vaikuttaa tiedonkeruun jälkeen. (Heikkilä 2008, 47.)

Kyselylomakkeen ulkoasu vaikuttaa osaltaan siihen vastataanko siihen. Perusedellytykset hyvälle kyselylomakkeelle ovat oikea kohderyhmä ja hyvät kysymykset. Lomakkeen alkuun kannattaa sijoittaa helppoja kysymyksiä, joiden tarkoituksena on myös herättää vastaajien

mielenkiinto lomakkeen täyttämiseen. Hyvän kyselylomakkeen ominaispiirteitä ovat selkeys, siisteys ja johdonmukaisuus. Hyviin piirteisiin kuuluu myös että lomake ei ole liian pitkä ja että se saa tuntemaan vastaajan tärkeäksi. Kyselyn laatijalle tärkeää on kyselyn tulosten helppo syöttäminen ja käsitteleminen tilasto-ohjelmalla. (Heikkilä 2008, 48 - 49.)

Kvalitatiivisissa kyselyissä käytetään etupäässä avoimia kysymyksiä. Avoimia kysymyksiä käytetään yleensä silloin kun kysymysvaihtoehtoja ei tunneta etukäteen. Avoimien kysymysten hyvänä puolena on, että niillä voidaan saada vastaajilta jotain uutta tietoa asiasta tai hyviä uusia ideoita. Huonona puolena voidaan pitää niiden työläs käsittely tai vastaajalle syntyvä houkutus jättää vastaamatta kysymykseen. Lomaketta ajatellen avoimet kysymykset kannattaa aina jättää kyselyn loppuun ja niille täytyy varata riittävästi vastaustilaa. (Heikkilä 2008, 50.) Metsämuurosen (2008, 14) mielestä kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen välillä on niin paljon eroavaisuuksia, joten on hyvä valita jompikumpi ainakin päätutkimusmenetelmäksi. Heikkilä kertoo, että strukturoidussa eli vaihtoehdot antavassa kyselyssä vastaaja ympyröi tai rastittaa sopivat vaihtoehdot. Strukturoitua kyselyä käytetään silloin, kun vastausvaihtoehdot tiedetään etukäteen ja ne on selkeästi rajattu. Suljetut kysymykset ovat helppoja ja yksinkertaisia käsitellä ja niillä pystytään myös torjumaan mahdolliset virheet. (Heikkilä 2008, 50.)

Sekamuotoisissa kysymyksissä osa kysymyksen vastauksista on annettu vaihtoehtoina joiden jälkeen on yleensä yksi avoin kysymys, esimerkiksi ”muu mikä?”. Asenneasteikkokysymyksissä on annettu kysymykselle jokin painoarvo esimerkiksi asteikolla 1-5. Tässä 1. voi tarkoittaa, että vastaaja on esitetystä väittämästä täysin eri mieltä ja 5. että vastaaja on väittämästä täysin samaa mieltä. Hyvänä puolena tällaisissa kyselyissä on, että kysymykset mahtuvat pieneen tilaan, mutta huonona voidaan pitää niiden tulkinnan vaikeutta. Painoarvo voi olla kysymyksissä jokaiselle vastaajalle erilainen. (Heikkilä 2008, 52 - 53.)

4.2 Kyselyn toteuttaminen

Tässä työssä toteutetussa kyselyssä käytettiin strukturoituja-, avoimia-, sekamuotoisia-, sekä likertin asteikkokysymyksiä. Analysointia ajatellen olisi ollut helppoa käyttää vain suljettuja kysymyksiä, mutta vain niitä käyttämällä ei kyselyllä olisi päästy haluttuihin tuloksiin. Suljettuja kysymyksiä kyselyssä käytettiin silloin kun kysymykseen oli selkeät vastaukset, jotka perustuivat yrityksen kirjalliseen tietoon. Avoimet kysymykset esitettiin asioissa, joissa haluttiin tietää ainoastaan työntekijöiden oma näkökulma kyseisestä asiasta, eikä haluttu johdatella heitä oikeisiin tai väärin vastauksiin. Sekamuotoisissa kysymyksissä annettiin vaihtoehtoja, jotka perustuivat kirjalliseen tietoon asiasta. Seassa oli myös muutama keksitty vaihtoehto, joka osaltaan kertoi sen oliko vastaajalla oikeasti tietoa asiasta. Lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus ehdottaa jokin oma vastaus asiaan, jos hänellä oli vahva näkemys siitä että

jokin muu asia oli hänen mielestään oikea vastaus eikä sitä vaihtoehtoisissa annettu. Likertin asteikkoa käytettiin kysymyksissä, jotka perustuvat yrityksen määritelmiin asioista. Asioille on annettu yrityksessä selvät tavoitteet ja vastaajilta haluttiin tietää ovatko he samaa mieltä tavoitteiden toteutumisesta. Kyselylomake on liitteessä yksi. (Liite 1.)

Hok-Elannon ravintoloista poimittiin satunnaisesti kymmenen ravintolaa, joihin paperikyselyt lähetettiin. Tutkimuksessa käytettiin siis otantaa, jonka perusjoukkona oli Hok-Elannon ravintola-alan työntekijät. Hok-Elannossa ravintolat on jaettu toimintaperiaatteiltaan eri osastoihin ja niistä jokaisesta valittiin muutama ravintola, joiden kaikkien työntekijöiden oli mahdollista osallistua kyselyyn. Vastaajina kyselyyn oli työntekijöitä pubeista, kahviloista ja ruokaravintoloista. Parhaaksi kyselyn toteuttamistavaksi tässä tilanteessa osoittautui postikysely, koska tällöin kaikilla työntekijöillä oli mahdollisuus vastata siihen.

Kysely oli tarkoitus järjestää ensisijaisesti valittujen ravintoloiden kuukausittain pidettävässä henkilökuntapalaverissa. Kyselyt lähetettiin toimipaikkoihin yrityksen oman postituksen kautta. Ravintolapäälliköille lähetettiin sähköpostilla ennakkotiedote järjestettävästä kyselystä torstaina 14.4.2011. Sähköpostitiedotteessa kerrottiin kyselyn pääpiirteet ja ravintolapäälliköt saivat sähköpostiliitteenä myös kyselyn saatesanat sekä itse kyselyn. Ravintolapäälliköillä oli siis mahdollista teettää kysely työntekijöillä ennen paperikyselyjen saapumista toimipaikkaan.

Sähköpostissa mainittiin, että kysely olisi hyvä tehdä vasta kun paperikyselyt ovat saapuneet toimipaikkoihin. Sähköpostiviestissä annettiin kuitenkin mahdollisuus myös kyselyn tekemiseen aiemmin, jos esimerkiksi toimipaikan henkilökuntapalaveri oli juuri keretty pitämään ja seuraava palaveri olisi tulossa vasta kyselyajan päättymisen jälkeen. Tällöin ravintolapäällikkö tulosti itse kyselylomakkeet ja järjesti kyselyn parhaaksi katsomallaan tavalla. Kyselyllä haluttiin kartoittaa ravintolatoimialan henkilökunnan tietämystä sisäisestä viestinnästä Hok-Elannossa. Kyselyn tarkoituksena oli myös selvittää viestintäkanavien tärkeyttä sekä sisäisen viestinnän toimivuutta työpaikalla.

Kyselyn täytettyään lomakkeet kerättiin heti kaikilta vastaajilta ja postitettiin analysoitavaksi samalla kertaa. On oletettavissa että kun kysely teetetään valvotusti ja saman aikaisesti, niin vastausprosenttikin olisi hyvä. Oletettavaa on myös, että kun paperikysely jaetaan henkilökohtaisesti jokaiselle ja lomakkeet palautetaan yhdenaikaisesti, niin vastausprosentti olisi isompi. Kyselyyn vastaaminen ilman valvontaa ja aikarajaa saattaisi pienentää vastausprosenttia.

4.3 Aineiston käsittely

Tutkimus voidaan jakaa kahteen eri vaiheeseen, jossa ensimmäisessä vaiheessa aineisto kerätään ja toisessa vaiheessa se käsitellään ja analysoidaan. Tiedot kerätään aluksi paperilomakkeille, joista ne myöhemmin syötetään tietokoneelle analysointia varten. Toinen tapa on käyttää www-kyselyä, joka mahdollistaa aineiston erikseen syöttämisen vaiheen poisjättämisen ja näin ollen tulokset voidaan saada hyvinkin nopeasti. (Heikkilä 2008, 123.)

Paperikyselyllä saadut vastaukset voidaan syöttää esimerkiksi taulukkolaskentaohjelmaan. Tiedot tutkimuslomakkeesta syötetään usein havaintomatriisiin muotoon. Havaintomatriisissa vaakariveille kirjataan tilastoyksiköt ja pystysarakkeisiin kirjataan muuttujat. Jokaisella lomakkeen vastauksella on oma muuttujansa. Kun lomakkeet on huolellisesti suunniteltu, niin tiedot on helppo syöttää sen jälkeen kun muuttujat on määritelty (Heikkilä 2008, 123.)

Excel-ohjelmaa käytettäessä syötetään muuttujat sarakeotsikot taulukon ensimmäiselle riville. Sarakeotsikoksi voidaan antaa sellainen nimi, jonka halutaan näkyvän myös tulostettavassa versiossa. Vastaukset, joissa on useita arvoja, syöttämisen vaiheessa jokaiseen soluun annetaan vain yksi arvo ja vastauslomakkeessa tyhjäksi jätetyt kohdat jätetään myös taulukko-ohjelmaan syötettäessä tyhjäksi. Tuloksien saantiin vaikuttavat muuttujien lukumäärä ja tieto, jolla tiedot syötetään. Muuttujien määrän ollessa suuri, joudutaan usein yhdistelemään usean tuloksen tietoja. Tuloksien muotoon voidaan vaikuttaa aineiston syöttötavalla. (Heikkilä 2008, 128.) Tässä työssä kysely on toteutettu paperikyselynä ja vastaukset on syötetty Excel-ohjelmaan. Vastauksia tuli suhteellisen vähän, joten niiden käsittely Excel-ohjelmalla oli hyvä ratkaisu.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Otoskoossa käytetään usein tarkkuusvaatimusta. Monimuuttujamenetelmissä käytetään yleensä sääntöä, jossa otoskoon tulee vastata kyselyssä olevien muuttujien määrää. (Kananen 2008, 71.) Tutkimuksen tavoitteena on saada mahdollisimman luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa tutkittavasta asiasta. Luotettavuuden mittareina käytetään kahta eri käsitettä, jotka ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetissa on kysymys siitä, että tutkitaan oikeita asioita ja reliabiliteetissa tutkimustulosten pysyvyyttä. Reliabiliteetin, eli pysyvyyden toteutumiseen tarvitaan tutkimuksen toistamista, jonka tuloksena saadaan samat tulokset kuin edellisellä tutkimuskerralla. Tämä tarkoittaa siis käytännössä sitä että kyselyä tehtäessä sama kysely lähetetään vastaajille uudelleen. Opinnäytetyötä tehtäessä tämä on oikeastaan mahdotonta, sillä tällainen ei olisi taloudellisesti mahdollista. (Kananen 2008, 79 - 80.)

Validiteetilla määritellään onko tutkimuksessa tutkittu oikeita asioita, eli vastaako tutkimuskysymys tutkimusongelmaan. Sisältövaliditeetissa tutkittavista asioista täytyy olla ensin käsite ja siihen vaikuttavat tekijät täytyy myös olla tunnistettavissa. Ulkoisessa validiteetissa punnitaan yleistettävyyttä, eli kuinka suureen joukkoon tutkittavan asian tulokset voidaan yhdistää. Ennustevaliditeetilla voidaan määrittää, kuinka tutkimuksessa saadut tulokset vaikuttavat mahdollisesti vastaajien tulevaisuuden asioihin.

Rakennevaliditeetilla arvioidaan tutkimuksen teorian ja siitä johdettujen mittareiden sisältöön. Huomion kiinnittäminen kriteereihin on myös yksi tärkeä validiteetti tutkimustuloksia tarkasteltaessa. Kriteerivaliditeetissa verrataan saatuja tutkimustuloksia vastaavanlaisiin aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin. Kriteerivaliditeetti on hyvä, jos toisen tutkimuksen tulokset ovat samanlaiset kuin omassa tutkimuksessa. (Kananen 2008, 81 - 83.)

5 Tutkimuksen tulokset

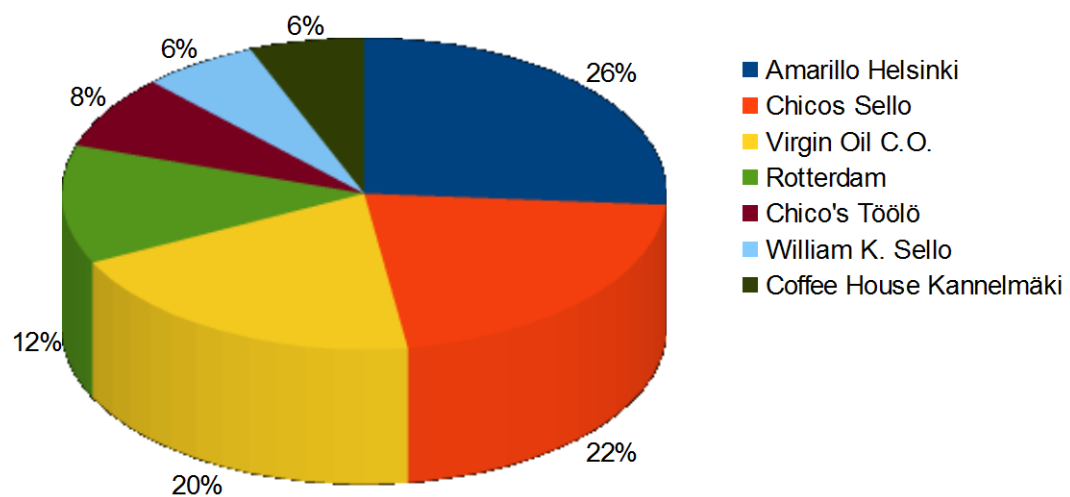
Kyselyt lähetettiin kymmeneen pääkaupunkiseudun Hok-Elannon ravintolaan. Kyselyn teettämiseen toimipaikoissa annettiin aikaa kaksi viikkoa. Kahden viikon jälkeen kaikista toimipaikoista ei saatu vielä vastauksia, joten kyselyn aikaa päätettiin jatkaa viikolla. Toimipaikkoihin lähetettiin muistutusviesti kyselystä sähköpostilla. Vastauksia saatiin yhteensä seitsemästä toimipaikasta ja vastaajia oli yhteensä 65 henkilöä. Vastaajista 28 oli esimiehiä ja 37 työntekijöitä. Oli odotettavissa, että vastauksia olisi tullut enemmän, mutta koska kolme ravintolaa jäi tuntemattomasta syystä pois niin vastauksia tuli odotettua vähemmän. Koska vastauksia tuli suhteellisen vähän niin vertailua vastausten välillä on tehty ravintoloiden kesken, ei niinkään pienten toimipaikkojen ja suurten toimipaikkojen välillä. Vastauksissa on vertailtu eroavaisuuksia myös esimiesten ja työntekijöiden vastausten välillä.

5.1 Tutkimuksen taustamuuttujat

Kyselyn alussa selvitettiin taustamuuttujia. Amarillo Helsinki, Chico's Sello ja Virgin Oil C.O. ovat vastaajamääriltään suurimmat toimipaikat. Kyseiset toimipaikat ovat myös henkilöstömäärältään suurimmat verrattuna kaikkiin vastanneisiin toimipaikkoihin. Amarillo Helsingin vastausprosentti on 26, Chico's Sello 22 prosenttia ja Virgin Oil C.O.:n 20 prosenttia. Amarillo ja Virgin Oil C.O. ovat Helsingin keskustan monitoimiravintoloita. Chico's Sello on ruokaravintola joka sijaitsee Leppävaarassa kauppakeskuksen yhteydessä. Neljä muuta toimipaikkaa ovat vastausprosentteiltaan edellä mainittuja toimipaikkoja pienempiä. Näistä paikoista Chico's Töölö on ruokaravintola ja William K. Sello sekä Rotterdam oluthuoneita. William K. Sello sijaitsee Leppävaaran kauppakeskuksessa ja Rotterdam Helsingin Kampissa. Coffee House Kannelmäki on kahvila, joka sijaitsee kannelmäen uudistuneessa kauppakeskuksessa.

Vastaajista esimiesasemassa olevia henkilöitä oli 28 ja työntekijöitä 37 henkilöä. Näistä kaikista vastaajista 54 henkilöä työskenteli salin puolella ja 10 henkilöä keittiön puolella. Salin puolella työskentelevien vastaajien lukumäärä on huomattavasti suurempi kuin keittiön puolella työskentelevien. Tämä johtuu siitä, että yleisesti ottaen salihenkilökuntaa on enemmän kuin keittiöhenkilökuntaa. Lisäksi tähän vaikuttaa se, että vastaajissa on mukana toimipaikkoja, joissa on pelkästään salin henkilökuntaa, kuten esim. kahvilat ja pubit. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 2) on esitetty toimipaikkojen vastausmäärät prosentteina.

Toimipaikkojen vastausprosentit kokonaisvastausten määrästä



Kuvio 2: Kyselylomakkeen taustakysymys vastaajan toimipaikasta.

5.2 Viestintätavat ja niiden tärkeys

Vastaajista 45 prosentin mielestä tärkein viestintätapa kyselyn tulosten perusteella on esimiehen informaatio. Toiseksi tärkeimpänä viestintätapana pidetään työkavereiden informaatiota. Tärkeimmän ja toiseksi tärkeimmän viestintätavan tulosten perusteella voidaan todeta, että vuorovaikutus toisen henkilön kanssa työyhteisössä on tärkeää. Viestimällä toisen kanssa suullisesti voidaan helposti esittää tarkentavia kysymyksiä sekä vastauksia, jolloin tehtävät tai ongelmat ovat helpommin ratkaistavissa.

Ilmoitustaulu koettiin kolmanneksi tärkeimmäksi viestintätavaksi. Tämän perusteella ilmoitustaulu on vieläkin merkittävässä roolissa työpaikoilla, vaikka se koetaan joltain osin jo

hieman vanhana tapana viestiä asioita. Tätä asiaa on hieman pohdittu luvussa 3.3 Palaverit ja tiedottaminen, jossa kerrotaan että ilmoitustaulujen rooli on muuttunut työyhteisöissä ja että intranet on korvaamassa joltain osin ilmoitustaulua (Juholin 1999, 153). Kaikilla työntekijöillä ei kuitenkaan ole mahdollisuutta käyttää yrityksen intranettia, joten luultavasti siksi ilmoitustaulu on merkittävässä roolissa työpaikoilla.

Palavereilla on myös merkittävä rooli tulosten perusteella. Palaveri sijoittui tuloksissa neljännelle sijalle tärkeimmässä viestintätavassa. Palavereissa korostuu jälleen vuorovaikutustilanne. Palavereissa on myös mahdollista esittää tarkentavia kysymyksiä jos jokin asia askarruttaa. Palavereissa näkee myös kaikki työkaverit yhtäikaa ja pystyy vaihtamaan kuulumiasia eri osastoiden kanssa. Vuorotyössä voi mennä viikkojakin että ei työskennellä samoissa vuoroissa. Palavereista laaditaan myös pöytäkirja, josta pystyy jälkeenpäin tarkastamaan asioita.

Viikkotiedote on kyselyn tulosten perusteella sekä viidenneksi että kuudenneksi tärkein viestintäväline. Viikkotiedote ilmestyy paperiversiona kerran viikossa ja se on koko henkilöstön luettavissa. Sähköposti ei sijoitu millekään tärkeysasteelle, mutta on toisena viidenneksi tärkeimmän viestintätavan kohdalla. Tämä on ehkä hieman yllättävää, mutta selittyy sillä, että esimiehiä lukuun ottamatta kaikilla työntekijöillä ei ole mahdollista edes lukea sähköpostia, joka selvisi tuloksista.

Vip-Henkilökunta-lehti ja Ässä-lehti ovat tärkeämmässä roolissa kuin Helanet ja Sintra. Vip-lehti ilmestyy viisi kertaa vuodessa ja Ässä-lehti kerran kuukaudessa. Molemmat lehdistä toimitetaan työntekijöille kotiin. Sintra ja Helanet ovat sähköisiä järjestelmiä ja ovat käytettävissä toimipaikoilla. Sintraa ja Helanettia käyttävät pääsääntöisesti esimiehet, joten lehtien nouseminen tärkeämmäksi selittyy ehkä sillä että lehdet ovat kaikkien luettavissa. Siinä missä esimiehen informaatio nousee tuloksissa tärkeimmäksi viestintätavaksi, on Sintra tuloksissa huonoin viestintätapa.

Vastaajilta kysyttiin, onko heillä mahdollisuutta lähettää ja vastaanottaa työpaikan sähköpostia. Kaikilla kyselyyn vastanneilla esimiehillä on mahdollisuus lähettää ja vastaanottaa työpaikan sähköpostia. Sen sijaan suurimmalla osalla työntekijöistä ei ole mahdollisuutta tähän. Työntekijöistä vain kolmellatoista on mahdollisuus lähettää ja vastaanottaa työpaikan sähköpostia, kun taas kahdellakymmenelläkahdella työntekijällä ei ole tähän mahdollisuutta. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 1) on esitetty työpaikan työntekijöiden ja esimiesten sähköpostin lähettämisen ja vastaanottomahdollisuutta.

Esimies (kyllä)	28 hlö
Esimies (ei)	0 hlö
Työntekijä (kyllä)	13 hlö
Työntekijä (ei)	22 hlö
Vastaajia yhteensä 63 hlö	

Taulukko 1: Kyselylomakkeen kysymys työpaikan sähköpostinkäytön mahdollisuudesta.

Sähköpostin käytöstä kysyttiin vastaajilta myös, että haluaisitko vastaanottaa henkilökohtaiseen sähköpostiisi työtäsi koskevia ajankohtaisia asioita?

Esimiehistä enemmistö ei haluaisi vastaanottaa työtä koskevia ajankohtaisia asioita henkilökohtaiseen sähköpostiinsa, kun taas työntekijöistä enemmistö haluaisi vastaanottaa niitä sähköpostiinsa. Jokaisella ravintolapäälliköllä ja keittiömestarilla on henkilökohtaiset työpaikan sähköpostiosoitteet, joten tämä saattaa vaikuttaa tulokseen. Lisäksi edellisen kysymyksen tulokseen perustuen esimiehillä on mahdollisuus sekä vastaanottaa että lähettää työpaikan sähköpostia, joten tämän vuoksi monikaan ei ehkä koe tarpeelliseksi vastaanottaa henkilökohtaiseen sähköpostiin työasioita.

Työntekijöistä taas vastaavasti enemmistöllä ei ole mahdollista vastaanottaa ja lähettää työpaikan sähköpostia. Tästä johtuen he ehkä haluaisivat saada tietoa työasioista henkilökohtaiseen sähköpostiinsa. Tämän kysymyksen vastausten perusteella voidaan päätellä, että sähköposti viestintävälineenä on merkittävässä osassa työyhteisössä.

Kysymyksen, haluaisitko vastaanottaa henkilökohtaiseen sähköpostiisi työtäsi koskevia ajankohtaisia asioita, vastaukset jakautuivat seuraavasti.

Esimies (kyllä)	8 hlö
Esimies (ei)	20 hlö
Työntekijä (kyllä)	18 hlö
Työntekijä (ei)	10 hlö
Vastaajia yhteensä 56 hlö	

Taulukko 2: Kyselylomakkeen kysymys työtä koskevien ajankohtaisten asioiden vastaanottamisesta henkilökohtaiseen sähköpostiin.

5.3 Sisäisen viestinnän toimivuus ja vaikutukset

Vastaajilta kysyttiin, mitä heidän mielestään sisäiseen viestintään kuuluu? Suurimmalla osalla vastaajista tähän kysymykseen oli vastauksena toimipaikalla tapahtuva viestintä työntekijöiden välillä tai esimiehen ja työntekijän välillä. Viestittävinä asioina mainittiin mm. päivän myyntitavoitteiden viestiminen, kampanjoista viestiminen sekä muutoksista viestiminen. Myös palautteen antaminen koettiin joidenkin mielestä kuuluvan sisäiseen viestintään. Sisäiseen viestintään koettiin kuuluvaksi kaikki henkilökuntaa koskevat asiat, ohjeistukset ja tavat toimia. Siihen kerrottiin myös kuuluvan koko Hok-elannon viestintä toimipaikkoihin sekä toimipaikoista viestiminen ylemmille tahoille.

Jotkut vastaajista ajattelivat sisäisen viestinnän laajemmin kuin toiset. Jotkut kertoivat että sisäinen viestintä on viestintää toimipaikan sisäisesti, kun taas joissakin vastauksissa kerrottiin sisäisen viestinnän olevan viestimistä toimialalla tai ketjussa. Jotkut vastaajista ajattelivat jopa niin laajalle että sisäinen viestintä koskee myös tavarantoimittajia. Myös siisteys oli mainittu sisäiseen viestintään kuuluvaksi. Sisäisellä viestinnällä kerrottiin olevan vaikutusta myös turvallisuuteen ja tuotteiden laatuun. Viestintätavoista mainittiin puskaradio, palaverit, sähköposti ja henkilökohtaiset viestilokerot.

Yleisimmät asiat, jotka mainittiin useissa vastauksissa sisäiseen viestintään kuuluviksi, olivat kampanjoista, muutoksista, toimintatavoista ja ajankohtaisista asioista kertominen. Yhdessä vastauksessa oli mainittu, että sisäinen viestintä on viestintää mitä ei ole tarkoitettu ulkopuolisten tietoon.

Sisäisen viestinnän toimivuutta kartoittaessa suurin osa vastaajista kokee sisäisen viestinnän toimivan työpaikalla hyvin. Esimiehistä 63 prosenttia ja työntekijöistä 59 prosenttia kokee viestinnän toimivan hyvin. Esimiehistä 37 prosenttia ja työntekijöistä 41 prosenttia kokee sisäisen viestinnän toimivan keskinkertaisesti. Kukaan vastaajista ei koe sisäisen viestinnän toimivan työpaikalla heikosti.

Vastaajat, joiden mielestä sisäinen viestintä toimii hyvin työpaikalla, näkevät viestimisen työkavereiden kesken toimivan. Viestintä toimii muun muassa viestejä jättämällä seuraavalle työvuorolle viestikansioihin sekä päiväseurantalomakkeille. Ilmoitustaulu on koettu työntekijöiden keskuudessa hyväksi viestimistavaksi. Säännöllisesti pidettävät palaverit koetaan myös hyväksi menetelmäksi viestiä. Joidenkin mielestä tietoa on hyvin saatavilla, mutta tiedon perille saaminen johtuu monesti mielenkiinnosta ottaa sitä vastaan. Ilmoitustaululle laitetaan kaikkia koskevia asioita ja joissakin toimipaikoissa esimiehiä koskevat asiat tulevat sähköpostiin. Viikkotiedotteen lisäksi esim. Helsingin Amarillossa on

käytössä oma Grandis-lehti, joka on koettu vastaajien keskuudessa hyväksi tavaksi viestiä sisäisistä asioista toimipaikalla.

Sisäisen viestinnän heikosti toimivaksi kokevat vastaajat kertovat sen johtuvan mm. liiallisesta tiedon määrästä ja siitä että kaikille ei muisteta kertoa asioista. Vastaajista jotkut kertovat sisäisen viestinnän toimivan hyvin ilmoitustaulun välityksellä, kun jotkut vastaajista taas pitävät ilmoitustauluviestintää heikosti toimivana. Perusteluna tähän on se että siinä kerrottavia asioita ei välttämättä sisäistetä. Jossakin toimipaikoissa ilmoitustauluja koetaan myös olevan liikaa ja joissakin toimipaikoissa tilat ovat liian pienet mapeille ja tiedotteille. Työntekijöiden paljous vaikeuttaa myös sisäisen viestinnän kulkua jossakin toimipaikassa. Vastauksista ilmenee, että suullinen viestintä ei välttämättä tavoita kaikkia ja asioita jää pimentoon. Toimipaikan suuruuden kerrotaan myös hankaloittavan viestintää. Kampanjoista tiedottamisen koetaan joskus jäävän myöhäiseen vaiheeseen. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 3) on esitetty sisäisen viestinnän toimivuutta vastaajien lukumäärien perusteella.

Esimies (hyvin)	17 hlö
Esimies (keskinkertaisesti)	10 hlö
Esimies (heikosti)	0 hlö
Työntekijä (hyvin)	22 hlö
Työntekijä (keskinkertaisesti)	15 hlö
Työntekijä (heikosti)	0 hlö
Vastaajia yhteensä 64 hlö	

Taulukko 3: Kyselylomakkeen kysymys sisäisen viestinnän toimivuudesta työpaikalla.

Vastaajilta kysyttiin mielipidettä sisäisen viestinnän vaikutuksista viiteen eri tekijään työyhteisössä. Nämä viisi tekijää on poimittu Hok-Elannon sisäisen laadun johtamisosiosta, joita käsiteltiin aikaisemmin luvussa 3.2 Sisäinen viestintä Hok-Elannossa. Vaikutuksen kohteita olivat henkilökunnan osaaminen, henkilökunnan motivaatio, luottamus työnantajaa kohtaan, yhteenkuuluvuus sekä turvallisuus. Vaikutusta mitattiin asteikolla paljon, jonkin verran, vähän tai ei lainkaan.

59 prosenttia vastaajista kokee sisäisen viestinnän vaikuttavan paljon henkilökunnan osaamiseen. 41 prosenttia vastaajista on sitä mieltä että vaikutusta on jonkin verran. Kukaan ei vastannut sen vaikuttavan vähän, tai ei lainkaan.

Henkilökunnan motivaatioon sisäinen viestintä vaikuttaa 51 prosentin mielestä paljon ja 46 prosentin mielestä jonkin verran. Jakauma on lähes samankaltainen kuin henkilökunnan osaamisen kanssa. Vain muutaman vastaajan mielestä sisäinen viestintä vaikuttaa vähän henkilökunnan motivaatioon. Kaikkien vastaajien mielestä sisäinen viestintä vaikuttaa jollain tasolla henkilökunnan motivaatioon.

Luottamukseen työnantajaa kohtaan sisäisellä viestinnällä on vaikutusta 66 prosentin mielestä paljon ja 31 prosentin mielestä jonkin verran. Kolme prosenttia on sitä mieltä, että sillä on vain vähän merkitystä asiaan. Kukaan ei vastannut, että se ei vaikuttaisi lainkaan työnantajan luottamukseen. Näiden vastausten perusteella voidaan olettaa että luottamus työnantajaa kohtaan koetaan melko tärkeänä osana sisäistä viestintää vastaajien keskuudessa.

Yhteenkuuluvuuteen sisäinen viestintä vaikuttaa paljon 52 prosentin mielestä ja 44 prosentin mielestä jonkin verran. Näiden kahden vaihtoehdon osalta vastaukset jakautuvat aika tasan. Vain muutaman vastaajan mielestä sillä on vähän merkitystä asian kannalta. Yhteenkuuluvuus koetaan näin ollen myös tärkeänä osana sisäistä viestintää.

61 prosenttia vastaajista näkee sisäisen viestinnän vaikuttavan turvallisuuteen paljon ja 32 prosenttia jonkin verran. Kuusi prosenttia vastaajista on sitä mieltä, että se vaikuttaa turvallisuuteen vähän. Kuten luottamus työnantajaan, myös turvallisuus koetaan melko tärkeäksi asiaksi sisäisen viestinnän kannalta.

5.4 Viestinnän vastuullisuus

Viestinnän vastuullisuudesta kysyttäessä vastaajia pyydettiin laittamaan ravintolatoimialalla työskentelevät henkilöt vastuullisuusjärjestykseen sisäisessä viestinnässä. Henkilöitä olivat tarjoilija/baarityöntekijä, keittiömestari, vuoropäällikkö/vuoromestari, ravintolapäällikkö/-johtaja, ryhmäpäällikkö, asiakas, järjestyksenvalvoja, toimialajohtaja, toimitusjohtaja sekä vaihtoehtoisesti joku muu mainittu henkilö. Juholin (1999, 112) mainitsee, että viestintävastuiden määrittely on yksi keskeisimpiä asioita viestintää suunniteltaessa.

Tuloksista ilmenee, että toimitusjohtaja on eniten vastuussa sisäisestä viestinnästä Hok-Elannon ravintolatoimialalla. Toiseksi eniten vastuussa on toimialajohtaja ja kolmanneksi vastuujärjestyksessä sijoittuu ryhmäpäällikkö. Ravintolapäällikkö on vastuujärjestyksessä sijalla neljä. Keittiömestari on sekä viidennellä että kuudennella sijalla vastuujärjestyksessä. Vuoropäällikkö/vuoromestari ei sijoitu vastausten perusteella selkeästi minkään sijan ykköseksi, mutta on toisena sijoilla viisi ja kuusi. Keittiömestari on viidenneksi eniten vastuussa vain kahden äänimäärän erolla vuoropäällikköön/vuoromestariin. 42 prosentin mielestä seitsemänneksi eniten vastuussa sisäisestä viestinnästä on tarjoilija.

Järjestyksenvalvoja sijoittuu vastuujärjestyksessä kahdeksanneksi ja asiakas on sijoilla yhdeksän sekä kymmenen.

Vastauksista voidaan päätellä, että hierarkialla työyhteisössä on jonkinlainen vaikutus viestinnän vastuullisuuteen. Vastauksista ilmenee, että suurin osa vastaajista mieltää viestinnän vastuullisuuden työpaikan organisaatiokaavion mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa koko Hok-Elannon toiminnasta. Toimialajohtaja vastaa jonkin tietyn toimialan asioista Hok-Elannossa; tässä tapauksessa ravintolatoimialasta. Ravintolatoimiala jakautuu viiteen eri ryhmään ravintoloiden toimintaperiaatteiden mukaisesti. Jokaisella ryhmällä on oma ryhmäpäällikkönsä. Jokaisessa ryhmässä on monta eri ravintolaa ja ravintoloilla on joko ravintolapäällikkö tai ravintolanjohtaja. Jokaisessa ravintolassa on lisäksi keittiömestari, vuoropäälliköitä, vuoromestareita ja tarjoilijoita.

Vastauksista ilmenee, että ravintolapäällikköä pidetään myös hyvin merkittävänä viestinnän vastuullisuudessa. Vaikka toimitusjohtaja onkin ensimmäisenä vastuullisuusjärjestyksessä, niin toisena vahvana ykkössihaehdokkaana on toimitusjohtajaan nähden ravintolapäällikkö.

Vastaajilta kysyttiin myös vastuullisuusosiossa, miten he määrittelevät oman vastuunsa sisäisessä viestinnässä. Eniten samankaltaisia vastauksia tuli tiedon eteenpäin viemiseen liittyen. Monessa vastauksessa kerrottiin, että on tärkeää informoida toisia päivän tapahtumista, uusista kampanjoista sekä palaverissa käytyistä asioista. Myös jonkin tuotteen loppumisesta tai jonkin laitteen rikkoutumisesta informoiminen mainittiin viestinnän vastuussa. Viestinnän vastuussa pidettiin tärkeänä esimiehen ja työntekijän välistä linkkiä. Joku mainitsi, että työpaikalla kaikki ovat yhtä lailla vastuussa sisäisestä viestinnästä, mutta piti tärkeänä, että esimiesten tulee olla parhaiten perillä asioista. Juholinkin (1999, 114) mainitsee, että päävastuu viestinnässä kuuluu esimiehille. Omalta esimieheltä tiedon laittaminen eteenpäin omille alaisille koettiin tärkeänä.

Muutamissa vastauksissa mainittiin, että sisäisessä viestinnässä jokaisen vastuulla on myös itse ottaa selvää asioista. Tiedon täytyy myös liikkua vaikka työkavereita ei joka päivä tapaisikaan. Informointi päiväkirjaan ja suullisesti työkavereille mainittiin myös vastauksissa. Palautteen antaminen koettiin vastuulliseksi sisäisessä viestinnässä. Joku työntekijä määritteli oman vastuun sisäisessä viestinnässä seuraavanlaisesti: *”Olen informaation loppukäyttäjä, sisäinen informaatio on minua varten, ei toisinpäin.”*

Vastaajille annettiin mahdollisuus antaa omia parannusehdotuksia sisäiseen viestintään toimipaikalle, jossa vastaaja itse työskentelee. Sisäisen viestinnän parantamiseen tuli monenlaisia ehdotuksia. Suurin osa ehdotuksista oli jo olemassa olevia asioita, mutta niiden tärkeyttä haluttiin korostaa ja käytännön toteutusta haluttiin parantaa. Muutamassa

vastauksessa mainittiin, että palavereita voisi olla useammin. Joku ehdotti, että niihin voisi ottaa mukaan myös vuokratyöläiset. Ilmoitustaulun tärkeys korostui myös. Ilmoitustauluista halutaan kunnollisia ja yhdessä vastauksessa oli ehdotuksena, että ilmoitustaulun asioiden lukemisen jälkeen jokainen voisi kuitata sen lukeneeksi. Infokansio, päiväkirja, info TV ja työpaikan oma viikkotiedote mainittiin kehitysehdotuksissa. Joissain toimipaikoissa näitä on jo käytössä. Henkilökohtaiset sähköpostit mainittiin myös kehitysehdotuksissa.

Parannusehdotuksissa korostettiin informaation eteenpäin viemistä. Esimiehen roolin tärkeyttä myös korostettiin. Palaveripöytäkirjojen lukemiseen haluttiin erillistä lukemisaikaa ja vuorovaihteessa haluttiin iltavuoron tulevan aikaisemmin, jotta päivän asiat voitaisiin kertoa heille. Kehitysehdotuksena mainittiin myös, että työpaikalla pitäisi olla enemmän innostusta vastaanottaa informaatiota ja palautetta toivottiin annettavan enemmän. Myös taustatilojen siistinä pitäminen mainittiin, jotta informaatiota löytyisi paremmin.

5.5 Luotettavuuden tarkastelu

Kananen (2008, 79 - 80) kertoo, että otoskoossa vastaajien määrä tulee vastata kyselyssä olevien muuttujien määrää. Tässä kyselyssä kyseinen kriteeri toteutuu. Vastaajien suuremmalla määrällä tulokset voisivat silti olla luotettavampia monivalintakysymysten osalta. Joissakin monivalintakysymyksissä on huomattavissa, että kovinkaan suurta hajontaa ei ole.

Tutkimus on validiteetiltaan onnistunut, sillä tutkimuskysymys vastaa tutkimusongelmaan (Kananen 2008, 81 - 83). Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa sisäistä viestintää Hok-Elannon ravintolatoimialalla ja tutkimuksessa esitetyt kysymykset vastaavat tätä tarkoitusta. Reliabiliteetti ei toteudu tässä tutkimuksessa. Sen puolesta taas tutkimus ei ole luotettava. Reliabiliteetin toteutumiseen vaadittaisiin tutkimuksen uudelleen teettäminen ja tässä työssä sitä ei ole tehty.

Kysely oli tarkoitus teettää jokaisen ravintolan kuukausittain pidettävässä henkilökuntapalaverissa. Koska kyselyt on täytetty samanaikaisesti ja valvotusti niin voidaan olettaa, että vastaukset ovat jokaisen henkilökohtaisia näkemyksiä. Kyselyt on myös kerätty vastaajilta pois kyselyn jälkeen ja postitettu yhdellä kertaa, joten kyselyn vastauksia ei ole voitu korjailla jälkepäin. Koska ravintolat, joihin kyselyt lähetettiin sijaitsevat ympäri pääkaupunkiseutua ja jokaisessa ravintolassa on erilaiset tilat ja olosuhteet, ei voida täysin luottaa siihen, että vastaajat ovat voineet täyttää kyselyn ilman häiriötekijöitä.

Avointen kysymysten tuloksia voidaan pitää tässä tutkimuksessa luotettavimpina, koska vastaajien lukumäärä on niin alhainen. Avoimista kysymyksistä huomaa selkeästi, että

vastaukset ovat henkilökohtaisia. Avoimissa kysymyksissä on huomattavissa paljon eri näkemyksiä asioista ja tämä lisää tulosten luotettavuutta.

6 Johtopäätökset

Kyselyn teettäminen oli toimiva tapa kartoittaa sisäistä viestintää Hok-Elannon ravintolatoimialalla. Vastauksia olisi voinut tulla enemmänkin, jotta olisi saatu laajempi kuva ravintola-alan työntekijöiden näkemyksestä. Olisi ollut hyvä jos vertailtavia saman tyyliä ravintoloista olisi tullut useampi. Esimerkiksi kahviloita oli tässä kyselyssä vain yksi ja sieltä saatiin vain neljältä työntekijältä vastaukset. Avoimet kysymykset olivat toimivampia tässä kyselyssä koska vastaajia oli vähän. Avoimilla kysymyksillä saatiin uutta tietoa ja hyviä ideoita, kuten Heikkiläkin (2008, 50) mainitsi. Niillä saatiin eniten erilaisia näkemyksiä sisäisestä viestinnästä Hok-Elannossa.

Viestintätavoista ja niiden tärkeydestä saatiin myös hyvää tietoa. Sähköpostin käyttöä koskevista kysymyksistä saatiin hyviä ja hieman yllättäviäkin vastaustuloksia. Yllättäviä siinä mielessä, että Hok-Elannon sisäisten laatuasetusten mukaan kaikkien pitäisi osata lähettää ja vastaanottaa työpaikan sähköpostia (Hok-Elanto 2011). Työpaikan sähköpostin käyttö esimiesten keskuudessa ei ollut niinkään yllättävää, mutta sillä saatiin hyvin selville miten muilla työntekijöillä on mahdollista käyttää sitä. Kysymys oman sähköpostin käyttämisestä työasioissa tuotti yllättäviäkin tuloksia siinä mielessä, että yllättävän moni työntekijä olisi halukas hyödyntämään sitä työasioissa.

Sisäisen viestinnän toimivuudesta saadut tulokset voidaan rinnastaa aikaisemmin Hok-Elannon ravintolatoimialalla teetetyn työtyytyväisyystutkimuksessa saatua tulosta. Kukaan ei vastannut sen toimivan heikosti, mutta keskinkertaisesti toimivia vastauksia tuli jonkin verran. Tätä kysymystä kysyttäessä oli hyvä laittaa tarkentava kysymys, jossa piti perustella näkemystään. Perusteluja tuli hyvin sisäisen viestinnän toimivuudesta. Sisäisen viestinnän vaikutuksista kysyttäessä ei ollut kovinkaan suurta hajontaa. Vastaukset olivat aika samankaltaisia vastaajien keskuudessa.

Viestinnän vastuullisuudesta kysyttäessä tuli hyvin selville se kuinka työyhteisössä mielletään henkilöiden vastuullisuus sisäisessä viestinnässä. Tarkentavalla kysymyksellä, jossa piti määritellä oma vastuullisuus sisäisessä viestinnässä, tuotti hyviä ja erilaisia näkemyksiä. Viestinnän vastuullisuusjärjestys tukee hyvin Hok-Elannon organisaatiokaaviota.

Sisäisen viestinnän kehitysehdotuksia tuli vastaajilta hyvin, vaikka moni oli jättänytkin avoimien kysymysten osalta vastaamatta. Avoimissa kysymyksissä onkin houkutusena niihin

vastaamatta jättäminen (Heikkilä 2008, 49). Kyselyn avulla saatuja ehdotuksia voi varmasti myös hyödyntää käytännössä toimipaikoissa. Ehdotukset olivat suurelta osin aivan toteuttamiskelpoisia ja joissakin ravintoloissa ehdotetut asiat saattoivat olla jo käytössäkin.

Kokonaisuudessa voidaan todeta, että kyselyn avulla saadut tulokset ovat hyödyllisiä, vaikka niitä tulikin suhteellisen vähän. Varsinkin avoimilla kysymyksillä saatiin hyviä ja henkilökohtaisia näkemyksiä sisäisestä viestinnästä työyhteisössä. Avoimilla kysymyksillä mahdollistetaan vastaajalle oman näkemyksen ilmaisemien (Hirsjärvi 2010, 188).

Toimialajohtaja Jouko Heinosen mielestä opinnäytetyö on hyvin tehty. Hänen mielestä opinnäytetyössä on helposti tajuttavaa teoriaa, ja tutkimus, sekä siitä tehdyt johtopäätökset antavat hyviä raaka-aineita viestinnän kehittämiseksi. (Heinonen 2011.)

Lähteet

- Alasilta, A. 2009. Meili meitä pyörittää. Työelämän sähköpostiviestintä. Keuruu: Otava.
- Heikkilä, T. 1998. Tilastollinen tutkimus. 5.-6. painos. Helsinki: Edita.
- Hok-Elanto 2011. Sisäinen laatu. Johtaminen. Sisäinen viestintä.
- Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna!. Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Hansaprint.
- Juholin, E. 2009. Communicare!. Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. Liikanen, P. & Sajavaara, P. 1993. Tutkimus ja sen raportointi. Jyväskylä: Gummerus.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2001. Tutki ja Kirjoita. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino.
- Hok-Elanto yrityksenä. 2011. Julkaisujärjestelmä Mediasignal Communications. http://hok-elanto.fi/index.php?id=hok_elanto_yrityksena.
- Hämäläinen, V. & Maula, H. 2004. Strategiaviestintä. Keuruu: Otava.
- Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Kortesjärvi-Nurmi, S. Kuronen, M. & Ollikainen, M. 2009. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita.
- Kortesjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. 1999. Yritysviestinnän ABC. Helsinki: Edita.
- Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Kilpailuetua vuoropuhelusta. Helsinki: Edita.
- Kylänpää, E. 2003. Viestintätilanteet. Oppi- ja harjoituskirja. Jyväskylä: Gummerus.
- MaRa 2011. Viitattu 16.9.2011. http://www.mara.fi/index.php?path=mik_mara_on.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus.
- Misteil, S. 1997. Viestintä työyhteisössä. Jyväskylä: Gummerus.
- Nyberg, R. & Ahola, K. 2010. Hok-Elanto. Vuosiesite 2010. Helsinki: Libris.
- Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Hakapaino.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko Asiakas?. Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otava.
- Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää. Jyväskylä: Gummerus.

Muut lähteet

- Heinonen, J. 2011. Opinnäytetyö. Email jouko.heinonen@sok.fi 6.10.2011. Tulostettu 11.10.2011

Kuviot

Kuvio 1: Viestinnän malli. (Åberg 2006, 91.).....	9
Kuvio 2: Kyselylomakkeen taustakysymys vastaajan toimipaikasta.	24

Taulukot

Taulukko 1: Kyselylomakkeen kysymys työpaikan sähköpostinkäytön mahdollisuudesta. ..	25
Taulukko 2: Kyselylomakkeen kysymys työtä koskevien ajankohtaisten asioiden vastaanottamisesta henkilökohtaiseen sähköpostiin.	25
Taulukko 3: Kyselylomakkeen kysymys sisäisen viestinnän toimivuudesta työpaikalla.	27

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake.	38
-----------------------------	----

Liite 1. Kyselylomake.

Sisäinen viestintä Hok-Elannon ravintolatoimialalla

1. Työskentelet toimipaikassa:

- ☐ Amarillo Helsinki ☐ Memphis Kamppi ☐ Virgin Oil co. ☐ Coffee House Kannelmäki
☐ Chico's Sello ☐ Chico's Töölö ☐ William K Sello ☐ Pickwick kaivokatu
☐ Rotterdam ☐ Iso-Omenan ravintolamaailma

2. Olet:

- ☐ työntekijä ☐ esimies

3. Osasto jolla työskentelet:

- ☐ keittiö ☐ salin puolella/ baarissa

4. Laita seuraavat viestintätavat mielestäsi tärkeysjärjestykseen asteikolla 1-10. (1= tärkein, 10= vähiten tärkein)

- ___ toimipaikan sähköposti ___ viikkotiedote (viikkis) ___ ilmoitustaulu ___ Helanet
___ esimiehen informaatio ___ VIP-henkilökunta-lehti ___ Ässä-lehti ___ Sintra
___ kuukausipalaveri ___ työkavereiden informaatio

5. Onko sinun mahdollista lähettää ja vastaanottaa työpaikan sähköpostia?

- ☐ kyllä ☐ ei

6. Haluaisitko vastaanottaa henkilökohtaiseen sähköpostiisi työtäsi koskevia ajankohtaisia asioita?

- ☐ kyllä ☐ en

7. Mitä sinun mielestäsi sisäiseen viestintään kuuluu?

8. Miten sisäinen viestintä toimii työpaikallasi?

- ☐ hyvin ☐ keskinkertaisesti ☐ heikosti

Perustele näkemyksesi.

9. Sisäinen viestintä vaikuttaa Hok-Elannossa: (valitse jokaisesta kohdasta yksi vaihtoehto)

henkilökunnan osaamiseen?

☐ paljon ☐ jonkin verran ☐ vähän ☐ ei lainkaan

henkilökunnan motivaatioon?

☐ paljon ☐ jonkin verran ☐ vähän ☐ ei lainkaan

luottamukseen työnantajaa kohtaan?

☐ paljon ☐ jonkin verran ☐ vähän ☐ ei lainkaan

yhteenkuuluvuuteen?

☐ paljon ☐ jonkin verran ☐ vähän ☐ ei lainkaan

turvallisuuteen?

☐ paljon ☐ jonkin verran ☐ vähän ☐ ei lainkaan

10. Laita seuraavat henkilöt vastuujärjestykseen sisäisessä viestinnässä Hok-Elannossa asteikolla 1-10. (1= eniten vastuussa, 10= vähiten vastuussa)

___ tarjoilija/baarityöntekijä ___ keittiömestari ___ vuoropäällikkö/vuoromestari

___ ravintolapäällikkö/-johtaja ___ ryhmäpäällikkö ___ asiakas

___ järjestyksenvalvoja ___ toimialajohtaja ___ toimitusjohtaja ___ joku muu, kuka?

11. Miten määrittelet oman vastuusi sisäisessä viestinnässä?

12. Mikä parantaisi sisäistä viestintää toimipaikallasi ja mitä ehdotuksia sinulla olisi sisäisen viestinnän parantamiseen työpaikallasi?

Kiitos vastauksistasi!